

Ferdinando di Fenizio

Possibili valori e metodi d'indagine
per “consulenti di direzione”,
di grandi gruppi industriali



Editrice L'industria Milano

Ferdinando di Fenizio

**Possibili valori e metodi d'indagine
per “consulenti di direzione”,
di grandi gruppi industriali**



Editrice L'industria Milano

La mia ammirazione si è rivolta, dalla più giovane età, a quegli economisti che non si chiudevano nei loro istituti, anche universitari; ma svolgevano opera di consiglio per l'Amministrazione statale, per le banche, per le grandi aziende industriali e via dicendo. Operavano, cioè, attivamente per la trasformazione, graduale ma ben consapevole, della loro società.

In questo modo sorgevano, spesso, rapporti professionali. Evitarli, però, a mio avviso, era pregiudizievole. Conduceva al quasi isolamento dello studioso: il che, per ogni cultore di una scienza sociale, è da condannarsi. Per contro, svolgere attività professionale stimolava con nuovi problemi le ricerche; avvicinava gli schemi logici (e più in generale il procedimento d'investigazione scientifica) alla realtà.

Del resto, durante l'annata scolastica 1924-25 ebbi a Genova la possibilità di apprendere, dalla viva voce di Costantino Bresciani Turrone, le sue osservazioni sulle vicende del marco tedesco. Le sue argomentazioni mi affascinarono e diedero nuovo indirizzo ai miei studi. Allora egli seguiva il progredire della « grande inflazione tedesca », per incarichi avuti dal Governo italiano.

Qualche anno dopo ascoltai le lezioni ed ebbi modo di trarre vantaggio dai consigli e dagli affettuosi insegnamenti di Attilio Cabiati: il

Questo articolo riproduce testualmente — con l'aggiunta di qualche nota — il testo dell'intervento pronunciato dall'Autore al *Convegno di economia e politica industriale*, organizzato dalla Confederazione Generale dell'Industria Italiana, e tenuto a Ischia nei giorni 23-25 maggio 1969.

quale svolgeva, bensì, opera di consulenza per la Banca Commerciale Italiana. Ma dai problemi generali che gli venivano sottoposti traeva stimolo per le sue profonde indagini. Quelle stesse che lo condussero a discutere del « ritorno all'oro ». Con i fatti mi mostrò che non esisteva il pericolo d'un « asservimento » dello scienziato all'*élite* imprenditoriale: se il primo è dotato di fermi valori e salda preparazione professionale. E la seconda, come generalmente accade, è onesta e lungimirante.

Questa esperienza mi fu poi confermata, anche a voce, dall'insegnamento generoso che ebbi da Giorgio Mortara: il quale concluse la sua opera di consulente operando per la Banca d'Italia. E da quest'ultima fu di recente pubblicamente onorato ⁽¹⁾.

Del resto, in questi ultimi giorni (precedenti a questo XIII Convegno di economia e politica industriale) avviai una conversazione con Giuseppe Di Nardi, in tema di « bilancio a costi e benefici ». Egli vi apportò i frutti delle sue sagaci ricerche, svolte tempo fa, a vantaggio della Cassa per il Mezzogiorno, in tema di prospettive economiche per taluni investimenti pubblici. Ciò mi convinse che, nei tempi moderni, il mantenere ben fermo l'aggancio alla realtà, è il mezzo migliore per non girare a vuoto o far opera di mera erudizione.

Date queste premesse, mi è sembrato opportuno meditare sul tema proposto per questo Convegno, utilizzando l'esperienza effettuata con lo svolgere attività di consulenza di direzione, per un grande gruppo industriale italiano. In un certo senso, dunque, lo scopo di questo mio intervento non consiste tanto nel dibattere *direttamente* le relazioni dei colleghi D'Alauro e Cianci, quanto piuttosto nell'esporre con quali valori, e con qual metodo d'indagine, la « consulenza » di una grande intrapresa (sia pubblica che privata) possa svolgere il suo lavoro; e forse anche lo debba, nell'interesse comune.

Ogni grande impresa, è ovvio, deve chiudere il suo bilancio consolidato in attivo, quanto meno a lungo periodo. Altrimenti ne soffre, nel suo sviluppo, il sistema economico. Tuttavia — primo dubbio — il pro-

1 Trenta o quarant'anni fa le ricerche di economisti, che attingevano alla sociologia ed alla politica, erano frequenti; non di rado magistrali. Si veda uno per tutti, per quanto riguarda gli anglosassoni, il saggio di J. M. KEYNES: *Il dottor Melchior, un vinto*, a suo tempo letto fra il '31 ed il '32 ad una ristretta cerchia di amici e pubblicato quindi postumo a cura di David Garnett nel volumetto *Two Memoirs*, col titolo: *Dr. Melchior, A Defeated Enemy*. Il saggio è ora riprodotto nel volume del Keynes stesso che reca il titolo: *Politici ed economisti* (Torino, Einaudi, 1951, pagg. 38-80).

In Germania, dominata dallo storicismo, le ricerche di sociologia economica erano, d'altro canto, quanto mai frequenti sotto l'impulso di Max Weber e ne ha risentito l'opera scientifica del compianto Francesco Vito.

fitto è forse a breve andare l'unico indicatore di efficienza dell'impresa? Oppure, va corretto con altri indicatori? Quali variabili esterne, poi, dipendono dall'attività dell'Operatore pubblico; oppure dai legami con la Comunità europea; con i Paesi dell'Est; con il mondo intero? E' una domanda frequentemente posta alla « consulenza di direzione », se essa opera nell'ambito di una grande impresa. Si è già manifestata, del resto, apertamente nell'intervento Agnelli, che mi ha preceduto, questa stessa mattina. Segno che il mio tema rientra nel dibattito di questo Convegno. Ma vi sono altri grossi dubbi che sono sottoposti, di questi tempi, alla « consulenza di direzione », operante per ipotesi nelle circostanze descritte. Esempio: qual è l'indirizzo di certi « futuribili » che toccano direttamente i costi della grande impresa, globalmente considerata, od hanno grande importanza per i suoi ricavi? Oppure: in qual modo l'attività di programmazione trasformerà le economie dell'Occidente? (E' una domanda che, qualche volta, si circoscrive al « Progetto '80 »). Mi è stata posta, poi, altresì, all'estero, una lunga serie di interrogativi sul fenomeno della « guerra nel mondo moderno ». E sulle sue ripercussioni, sui grandi gruppi politici che il nostro mondo oggi accoglie. Ed altri ancora.

Ebbene, essendo codesti taluni degli interrogativi sottoposti abitualmente alla « consulenza di direzione », da quali premesse di valore dovrebbe essa prendere le mosse? E come effettuare le sue ricerche? Quali finalità tener ben ferme, nell'interesse non solo del « suo » gruppo industriale, ma della società nel suo complesso?

E' un tema non lontano da quello che sfiora la relazione Agnelli: quando tratta dei rapporti fra imprenditori ed intellettuali; gruppo sociologico che abbraccia indubbiamente anche i « consulenti di direzione ». Essi, del resto, saranno forse un gruppo numericamente esiguo; ma il loro lavoro merita di essere analizzato e discusso. Dopo tutto, dalla loro attività può anche dipendere il senso di ottimismo o pessimismo di un certo gruppo sociale assai selezionato e reciprocamente unito da vincoli gerarchici, quale opera nella grande impresa. Dipende, dunque *pro quota* l'efficienza del sistema economico, che si considera.

In ultima analisi, dipende anche l'aspetto che, nella nostra società, verrà ad assumere quella « seconda rivoluzione industriale » di cui tanto si discorre in questi mesi, come di una trasformazione già in atto.

A parere di chi vi parla, l'attività di « consulenza di direzione » non potrà svolgersi convenientemente, se il consulente non sarà esperto in moderne questioni metodologiche. E pur riconoscendo la difficoltà dell'assunto, non saprà avvicinarsi ad una situazione « culturale » non dis-

simile da quella propria, ad esempio, di un John Stuart Mill: il quale, ben più di un secolo fa, dominava la filosofia del suo tempo; nonchè questioni di metodo e per la scienza della natura e per le scienze morali. Sapeva quindi vagliare questioni non solo di economia, ma di sociologia e di politica.

L'esigenza è apertamente immodesta e se ne vuole qui far ammenda. Ma sta unicamente a significare come la natura e l'ampiezza dei problemi che ci sovrastano, in quest'epoca tormentata, esiga non tanto ricerche specializzate e particolari, pur non eliminabili, ma anche *indagini panoramiche*, che richiamino alla mente principi fondamentali. Quali Mill andava svolgendo, nel suo *Sistema di logica raziocinante ed induuttiva* che, negli anni scorsi, è stato compiutamente pubblicato, per la prima volta in Italia, dall'Ubalдини.

E' una particolarità che, in questo momento, vogliamo richiamare alla mente. Il Mill, dopo aver trattato del metodo delle scienze della natura, discute di quello delle scienze *morali*. Infatti, l'uomo è nella sua essenza un individuo morale. Quindi, nessuno appartenente al gruppo sociale dei « consulenti di direzione » dovrà mai trascurare, nelle sue indagini, questo preliminare aspetto delle sue investigazioni, che del resto è ancora spesso consegnato alle cronache del nostro personale inquadramento in accademie: ramo scienze morali.

Ciò detto, conviene aggiungere allora che oggi l'attività di « consulenza di direzione » per grande impresa dovrà avere bensì presenti questioni di metodo: guida insopprimibile ad una serena visione del mondo moderno. Ma, in queste indagini, si dovrà prendere le mosse dalle premesse di moralità oltre che dalla sostanziale socialità del mondo moderno.

Questo aspetto del problema è stato richiamato da innumerevoli altri autori che seguirono a Mill. Da Jevons; in tempi più recenti da von Mises, von Hayek, Popper e via dicendo. Anche dal contemporaneo Nagel. Merita tuttavia che questa premessa sia ricordata, poichè la « visione dell'uomo », da parte dei moderni psicologi (dopo Freud, Jung e Fromm) indugia talvolta su altri particolari; non sempre sulla *essenziale* moralità dell'individuo.

Per contro, essa è di grande momento. Dalla moralità dipende l'inalienabile libero volere individuale; pertanto dei vari gruppi sociali. Dalla moralità, dipende il respingere la *negazione* del libero volere per individui e per gruppi: quasi che quel libero volere fosse (come taluno asserisce) un *inganno di classe*. Ben più, da questa moralità e libera volontà si trae ogni forza creatrice e d'interpretazione, per la diagnosi at-

tuale e le prospettive future delle società moderne, che si vuole non *chiuse*, ma *aperte*, secondo il linguaggio di Popper.

In questo modo, abbiamo fissato le supreme premesse di valore, dalle quali prendere le mosse per discutere dell'attività anche dei « consulenti di direzione » nelle grandi aziende. Vale per essi, ed è una proposizione a collocamento intermedio, nel sistema assiologico, il convincimento — molte volte proclamato — che non possono addursi indirizzi prefissati nell'evoluzione delle società umane. Pertanto, non si hanno neppure direzioni prestabilite nell'evoluzione dei sistemi economici che quelle società accolgono. Siano esse classificabili in evolute, in via di sviluppo, o stagnanti.

Dalle anzidette premesse di valore (supreme ed intermedie) discende pure: ogni gruppo sociale — anche se opera come in quest'epoca, in società apparentemente ricche di tensioni e dominate dal « disordine » — deve sentire, come un dovere, il respingere ogni allontanamento, ogni separazione dalla sua società. Per contro, deve sentire il correlativo dovere di lavorare ed operare nel plasmare la sua società, *secondo i suoi imperativi morali*. In funzione anche delle sue meditate previsioni. Questo vale, in particolar modo, per i gruppi sociali (abituamente — si ripete — robusti, selezionati e legati da vincoli gerarchici) che costituiscono le grandi imprese: sia pubbliche che private.

Ogni fenomeno di separazione del gruppo, dalla società, sarebbe già riprovevole per medie e piccole imprese. Figurarsi per le grandi! Se ne deduce dunque epigraficamente: compito della « consulenza di direzione » per ogni impresa — ma specialmente per le maggiori — il lottare contro ogni separazione del suo gruppo, dalla società cui esso appartiene. In questo modo soltanto si giunge a tutelare la libertà sia individuale che collettiva.

Non dobbiamo nascondere che, non di rado, in questi tempi tormentati, studi assai meritori in scienze particolari *non tutelano compiutamente* da questo rischio. Possono persino risolversi in sistemi deduttivi eleganti, ma non ricchi di significato.

Gli eventi che si svolgono in questi giorni, nella non lontana Repubblica cecoslovacca, mostrano quanto doloroso sia stato, in quel Paese europeo, assai prossimo a noi, l'aver consentito, anni fa, un offuscamento della libera volontà. E, per le *élites*, quanto sia oggi robusto ed apprezzato l'anelito per la riconquista di quella moralità e libera volontà. Posto in chiaro siffattamente i supremi ed i subordinati giudizi di valore, che per solito compongono il sistema assiologico della « consulen-

za di direzione » (quale si manifesta anche in Italia), conviene prendere le mosse da queste valutazioni, per passare ad altre « proposizioni di valore » subordinate.

Le stesse, però, sono assai numerose e dipendono anche da proposizioni di fatto. Ne segue: a questo punto ci si deve soffermare, secondo le regole dell'empirismo logico, su un'analisi del mondo moderno: tanto ampia, quanto esige l'orizzonte proprio della singola impresa. Ove trattasi poi di una grande azienda privata o pubblica — una Pirelli, un IRI, ma altresì una Standard Oil od anche un gruppo plurinazionale, come l'Unilever — l'orizzonte, nel cui ambito deve effettuarsi il processo decisionale (concernente anche costi, ricavi; e pertanto i profitti, tanto per riferirsi al tema di questo Convegno) non può essere più limitato: *è il mondo intero*.

L'opera di analisi che si presenta, dunque, a questo punto — per la « consulenza di direzione » — è davvero imponente. Tanto più in cospetto ad una realtà che appare ovunque contestata. Caratterizzata cioè da gruppi sociali, anche minuscoli. Opposti gli uni agli altri. Da una realtà nella quale l'istanza « contestatrice » sembra universale. Infatti si manifesta in Occidente, come sappiamo. Ma altresì nei Paesi dell'Est europeo, attraverso fenomeni di revisionismo, variamente angolati; nell'Unione Sovietica; a non parlare della Cina, del Sud-Est asiatico, dell'America Latina.

Insomma, di fronte ad una siffatta realtà in cui apparentemente domina la contestazione, nonostante la diversità degli ambienti socio-politici, è da chiedersi se la contestazione stessa, la disunione, la rivalità, la protesta non siano conseguenza di fattori esterni. Del progresso tecnico, ad esempio, che assumerebbe certi aspetti: poniamo nel dilagare dell'informatica, cioè nel diffondersi e nell'impero dei cosiddetti *mass-media*. Ecco un aspetto del *mondo* che vale la pena d'indagare.

La parola « informatica » è una delle molte che, in questo torno di tempo, sono utilizzate per riferirsi all'enorme sviluppo delle « comunicazioni » nel mondo intero: attraverso collegamenti radiofonici, televisivi; attraverso i grandi giornali, i libri popolari a grande tiratura, ecc. La parola stessa è di origine francese. La preferiamo ad altre, soltanto perchè è quella usata nell'ambito del cosiddetto « Progetto '80 ». Esso, ad un certo punto, tratta dei « programmi di promozione ». Di quei programmi, cioè, che sono diretti a coordinare, ad armonizzare l'attività dei centri di decisione, sia pubblici che privati, per il conseguimento di obiettivi, rilevanti ai fini di realizzare i subordinati piani quinquennali, in Italia.

Ora, apriamo e leggiamo il « Progetto '80 » al paragrafo 12. Il cosiddetto « trattamento automatico dei dati e delle informazioni » — per l'appunto, l'informatica — presenta, negli ultimi anni, uno sviluppo notevole ed è in grado di assicurare (continua il nostro Rapporto) innovazioni nei metodi organizzativi e di direzione; sia, primo, a livello delle *imprese*, sia, secondo, a livello dell'attività del *Settore pubblico*. Di proposito abbiamo voluto riportare (ma nello stesso tempo sottolineare) questo doppio aspetto contrapposto dell'informatica. E' chiaro che la « consulenza di direzione » per le medie e piccole imprese attiene soprattutto (ma non esclusivamente) ai calcolatori usati nelle imprese stesse, agli apparati che valgono a modificare interi rami d'industria o lo stesso sistema bancario, nella sua attività verso la Banca Centrale, ecc. Ma l'informatica, nel quadro dell'attività del Settore pubblico, riguarda specialmente gli apparati radiotelevisivi, a disposizione dell'organizzazione statale. Essi, come vedremo, hanno grande importanza per il mondo moderno. E non sono estranei ai fenomeni di disordine e di contestazione, dianzi citati.

L'informatica, comunque (principiamo da ciò), nel suo duplice contrapposto aspetto caratterizza e domina le società moderne. Plasma quella che è detta la « seconda rivoluzione industriale »: di cui oggi trattano innumerevoli volumi. Tocca problemi, giust'appunto, che non possono essere dibattuti, con l'aiuto soltanto della *scienza economica*. Quanto meno anche della *sociologia* e della *scienza politica*. E' una prima proposizione particolare e dipendente, che riguarda la « consulenza di direzione ».

Tuttavia, l'informatica che si manifesta nei monopoli od oligopoli radiotelevisivi, spesso operanti in Europa (in Italia, Francia, Gran Bretagna, a non parlare degli Stati europei dell'Est) riguarda non soltanto la « consulenza di direzione » in aziende medie o piccole. Ma soprattutto quella consulenza, quando si occupa di grandi aziende; o addirittura società transnazionali. Le quali, per loro natura, si trovano a contatto con differenti organizzazioni monopolistiche per diffusioni radiofoniche e televisive di informazioni. Ed hanno a questo proposito, per la loro azione, problemi singolari e significativi.

In effetti, la rapidità dei mezzi di comunicazione moderni, ed il loro accertamento, conduce a molte conseguenze. Ad un'indubbia ricchezza d'informazioni: effetto spesso benefico. Ma, d'altro lato, conduce anche all'*assorbimento acritico* di queste informazioni per visione diretta, inevitabilmente non selezionata. Conduce poi, attraverso il trasferimento di significati al *trasmigrare* di fatti e di valori, con la rapidità del lampo, dall'uno all'altro gruppo sociale. Cosicché questi ultimi, anche lontanissimi nello spazio, sono indotti a mutare opinioni ed atteggiamenti.

giamenti e comportamenti che non sarebbero loro familiari. E questa non è conseguenza sempre benefica. Anzi, non lo è quasi mai ⁽²⁾.

Conduce altresì a fenomeni anche pubblicitari, che altrove sono stati denunciati sotto il titolo di « manipolazione delle masse ». Ma soprattutto conduce ad un'opinione che per certe vicende recenti ci interessa: un giudizio di *onnipotenza dello strumento radiotelevisivo* in quest'epoca. Cosicché nella nostra società, non soltanto accanto alle perturbazioni sue proprie, reali, si hanno tensioni e perturbazioni *importate*; per così dire, trasferite da altre collettività. Ma inoltre, tensioni e perturbazioni modeste — che in altri tempi si sarebbero risolte tacitamente e forse pacificamente — vengono *esagerate* e rilanciate, nel tentativo di richiamare su di esse (cioè sulle ragioni di tensione) l'occhio giudicato onnipotente dell'organizzazione televisiva, operante nella propria collettività.

E' questa constatazione assai importante per noi, nel momento attuale, e nella nostra società. La si riscontra in certi comportamenti sociali noti. Nell'interruzione della linea ferroviaria della pianura padana, durante la controversia sindacale Salamini di Reggio. L'interruzione di quella linea ferroviaria non avrebbe potuto venir ignorata in Italia dalla Rai-TV. La si individua altresì nell'analoga interruzione del traffico ferroviario a Battipaglia: sostanzialmente per lo stesso motivo. E' non è certo privo di significato che un esiguo gruppo di operai, manifestanti in Sicilia, abbia ritenuto di inviare le sue prescritte quote di associazione alla Rai, non al monopolio di Stato ma all'« Unità ». In mancanza di un « atto spettacolare », si voleva così protestare pubblicamente per l'assenza della Rai-TV dalla loro controversia; a sostegno di pretese sindacali. Così il reato fu giustificato.

Poniamo in luce questo elemento comune, che ha un aspetto confortante. Le tensioni vi sono, ma vengono altresì esagerate. Sussistono, ma si ritiene opportuno richiamare su di esse l'attenzione dell'opinione pubblica. E non già al naturale, ma attraverso il monopolio televisivo. Attraverso la *lente di ingrandimento* di un fatto « drammatizzato ». E' come se, in quest'epoca, dominata dall'informatica ognuno tentasse di esagerare quanto lo riguarda. Le aziende magnificano il potere deterensivo dei loro prodotti e distorcono consumi. Ogni ulteriore preparato ottiene un « bianco più bianco ». Dai risultati delle campagne pubblicitarie, possono dipendere i rapporti fra costi e ricavi; quindi profitti aziendali. Non solo per la singola azienda, ma per interi rami d'industria.

Quanto alle lotte del lavoro, esse pure vengono esasperate, ma anche

2 Cfr. E. KATZ, P. F. LAZARSFELD, *L'influenza personale nelle comunicazioni di massa*, Torino, ERI, Edizioni Rai, Radiotelevisione Italiana, 1968, *passim*.

reclamizzate. Condotte alle estreme conseguenze nell'intento di guadagnare il favore del monopolio televisivo e dell'opinione pubblica.

Non dobbiamo, allora, trarne (può riflettere a questo punto la « consulenza di direzione » di grande impresa) che la realtà è forse *meno grave* di quanto non appaia, se la nostra visione è ingigantita dal gioco di certi *mass-media*? E se si appartiene alla « consulenza di direzione », non dobbiamo trarne il convincimento che le ricerche sulla realtà vanno effettuate con *approcci interdisciplinari*, utilizzando a questo fine, come abbiamo detto, non soltanto la scienza economica — che potrebbe indurci da sola ad un eccessivo pessimismo — ma la sociologia e la scienza politica?

Un approccio interdisciplinare per la « consulenza di direzione » insomma, presenta, tutto sommato, minori rischi e permette forse, in qualche caso, di passare dal « prevedere » al « comprendere »: s'intende in una società aperta che proceda a riforme graduali. A spizzico, direbbe il Popper ⁽³⁾.

Non si può affermare, tuttavia, a questo punto, che un tal approccio sia da considerarsi come agevole. Non lo è.

In un certo senso, quanto meno indirettamente, valgono a mostrarlo le stesse relazioni, dovute ai colleghi D'Alauro e Cianci. Per esempio, laddove esse si soffermano sul concetto evasivo di « tecnostuttura » del Galbraith; ed insistono sulla sua genericità (meglio: la sua *estraneità*) per l'Italia.

3 Nel corso di questo Convegno, il collega Travaglini sostenne ad un certo punto che la conoscenza del metodo interdisciplinare era « superflua »: dato che, per sua natura, ogni economista è « interdisciplinare ». Questa opinione, appena sfumata, è, del resto, implicita nell'intervento Costa al Convegno stesso.

Ebbene, riflettiamo innanzi tutto che la tesi degli economisti — così innocentemente espressa — va unita ad un'opinione, pressochè identica, professata sia da cultori di sociologia che da cultori di politica. Ciò sta a significare, da parte di questi tre gruppi di persone, il desiderio di non voler approfondire, neppure per la loro disciplina, le questioni metodologiche a carattere interdisciplinare. Sono i cultori di statistica (di una disciplina che, di proposito, è interdisciplinare, perchè si preoccupa delle inferenze induttive per tutte le scienze) ad essere particolarmente tentati da queste argomentazioni!

Ebbene, vorremmo metterli in guardia: la strada che essi imboccano conduce, purtroppo, ad equivoci verbali assai frequenti. Ecco un esempio. I politici intendono spesso l'espressione « politica economica » nel senso: eventi economici nei quali prevalgono fenomeni di potere. Gli economisti, d'altro canto, intendono generalmente la stessa espressione per « ramo normativo » della scienza economica, ancorato al ramo positivo. La definizione è assai più ristretta. Gli equivoci verbali discendono numerosi dall'uso indiscriminato delle due *identiche espressioni*: tuttavia provenienti da due diversi contesti.

Gli equivoci verbali rendono impossibile lo stendere « un discorso ben fatto »; proprio ciò a cui si riduce in sostanza la scienza, secondo l'empirismo logico.

Le due grandi scienze umane che dovrebbero operare in unione con la scienza economica (vale a dire, la scienza politica da un lato, la sociologia dall'altro) sono in una situazione non agevole, per essere utilizzate nel quadro di un'attività interdisciplinare.

La *scienza politica* era, sino a poco tempo fa, assai scarsamente coltivata in Italia. Lo afferma Norberto Bobbio nei suoi recenti *Saggi sulla Scienza politica in Italia* (Bari, Laterza, 1967). Anche all'estero, del resto, la scienza politica non è stata sempre coltivata, seguendo le norme dell'empirismo logico.

Per sua natura, inoltre, suole essere gravata da un enorme carico ideologico: che si pena parecchio a porre in luce, per rettificare eventualmente il linguaggio ⁽⁴⁾.

La sua rete concettuale poi è spesso disforme e non omogenea, in dipendenza dei vari elementi istituzionali considerati. I partiti italiani sono ben diversi dai partiti inglesi od americani o anche tedeschi. I partiti italiani, poi, sono mutati notoriamente dall'epoca dei grandi *leaders* (De Gasperi, Togliatti) all'epoca attuale. Ne risentono i movimenti di contestazione periferici. Inoltre, le asserzioni politiche sono spesso dominate dal desiderio dell'utile e non dal desiderio del vero, e largamente influenzate da un futuro anche lontano. Ne segue che la realtà è spesso alterata, in vista della realizzazione di certi fini. Questo per i partiti.

Lo stesso si può ripetere per i sindacati. Ed il solo fenomeno delle « frange » dipende da fattori storici, nonchè da un'analisi più difficile, in economia od in politica. All'analisi non possiamo sottrarci. Ma il condurre una ricerca interdisciplinare, con l'aiuto della scienza politica, presenta difficoltà particolarissime.

Per lo stesso approccio interdisciplinare, la *sociologia* si trova indubbiamente in una posizione di vantaggio. Le trattazioni di sociologia che seguono il metodo dell'empirismo logico sono abbastanza frequenti. Alla stessa, poi, si può affidare una funzione tassonomica: come abbiamo detto in un nostro lavoretto, pubblicato in questo stesso fascicolo: *La sociologia per le scienze sociali*. Ancora, alla sociologia si può affidare il compito di porre in luce alcune particolarità metodologiche che

4 La scienza politica, del resto, non permette soltanto agli economisti di meditare sui problemi ideologici (e sulle loro implicazioni economiche). Ma altresì su quelli che Giovanni Sartori denomina: *sistemi di opinioni*, generalmente ad impatto assai più ristretto ed a connotati meno noti e definiti. D'altro lato (ciò che è interessante anche per l'economista che si occupa della realtà) ideologia e sistemi d'opinioni possono, nelle loro manifestazioni, opporsi, secondo il Sartori, al « pragmatismo ». (Cfr. SARTORI G., *Politics, Ideology, and Belief System*, in « American Political Science Review », giugno 1969, presentato, in una precedente stesura, all'International Institute of Political Philosophy, Châtillon, Val d'Aosta, giugno 1967).

riguardano elettivamente le scienze sociali, in quanto diversificate dalle scienze naturali.

Esempio: l'aspetto finalistico di molti modelli utilizzati in sociologia ed anche in economia; la non omogeneità nel comportamento dei gruppi umani; i pericoli in cui ci s'imbatte, nel procedere per via d'aggregazione; le difficoltà che, nelle scienze umane, sono sempre connesse ad ogni procedimento di verifica (difatti, in economia, sono assai frequenti non tanto le leggi, ma le « regole di procedura », secondo la terminologia di Felice Kaufmann); da ultimo, la tentazione degli scienziati sociali di generalizzare, senza una sufficiente base empirica; insomma, queste ed altre questioni schiettamente metodologiche sono forse *meglio* dibattute nel quadro di ricerche sociologiche, che non nel quadro di ricerche economiche. La storia della sociologia, poi, giunge, inoltre, a porre in luce qualche « cattivo esempio » recato dai « grandi del passato »: i cosiddetti « padri fondatori ». Ed anche ciò pone in luce i vantaggi di un approccio interdisciplinare che unisca sociologia, economia, nonchè (anche solo per le questioni ideologiche) scienza politica.

Neppure in questo caso, però, il passaggio alle indagini interdisciplinari può farsi agevolmente. Se non altro per due motivi: la disformità del concetto di « sociologo », imperante nel mondo intero. Specie poi in Italia, nuova a queste ricerche, sino a poco fa. D'altro canto, l'inclinazione a frazionare le scienze sociali, in una miriade di scienze particolari: ultima, la polemologia, la scienza della guerra!

Siffatte scienze sociali particolari non garantiscono neppure al lettore la conoscenza dell'intero superficiale disegno del metodo scientifico. Come non garantisce ciò neppure la giustapposizione — che in passato è stata tentata — fra psicologia ed economia: ad esempio, tempo fa, dal Parasassi.

Tutto ciò va detto. L'approccio interdisciplinare non è facile, in alcuni casi può essere faticoso e deludente. Tuttavia la « consulenza di direzione », specie nell'ambito delle grandi aziende, deve inevitabilmente trattare, prima o poi, dei problemi indicati agli inizi di questo nostro intervento: posizione della « grande impresa » nell'ambito dell'economia; oppure « futuribili » (per esempio, future prospettive per le risorse energetiche interessanti alla grande impresa); od anche « programmazione ». In siffatti casi *un approccio interdisciplinare è inevitabile* ⁽⁵⁾.

5 Cfr. VON HAYEK F. S., *Theory of Complex Phenomena*, in « Studies in Philosophy, Politics and Economics », Chicago, University of Chicago Press, 1967, pag. 22 e segg.

Inoltre esso (ciò che non guasta) può riuscire persino vantaggioso. Può permettere talvolta di giungere ad accantonare un pessimismo eccessivo. Per esempio: in quest'epoca tormentata, chi scrive è personalmente convinto che, prima o poi, si riuscirà ad « abituarsi alla televisione »; come del resto si perverrà ad abituarsi (esaltando i valori dell'umiltà, come suggerisce il Boulding) alla più modesta posizione dell'uomo in un Universo sconfinato. Cosicchè prima o poi i tesori della tecnologia moderna saranno rivolti all'umanità; come il senso religioso umano sarà reso più maturo e consapevole.

Qui posso concludere. Il mio intervento in tema di « consulenza di direzione » ha insistito, innanzi tutto, sulle supreme e intermedie premesse di valore che consiglierei di adottare in quest'attività. Poi ha trattato, in particolar modo, dei suoi problemi odierni per le grandi imprese. Ha posto in luce infine i vantaggi di un approccio interdisciplinare: pur concedendo parecchio sulle sue difficoltà: che ha documentato.

Siffatte trattazioni saranno, di certo, assai meno eleganti di quelle che si manifestano su argomenti esclusivamente economici ed utilizzano modelli prevalentemente deduttivi. Forse, però (quantunque i risultati siano grossolani), queste trattazioni saranno altrettanto e *più utili* di quelle esclusivamente economiche. In un certo senso non contraddicono, ma costituiscono un *prius*, per ricerche più minute, in fatto di costi e ricavi, di perdite e profitti, attuali e futuri.

Il mio intervento in questo Convegno, pertanto, può anche interpretarsi *come una premessa* alle ricerche qui svolte.

Si giustifica con due motivazioni, a voler tacere degli esempi di Bresciani, Cabiati, Mortara. La sua utilità è documentata dalla realtà, quale mi si è presentata, in casi concreti. Infatti la mia esperienza non diverge forse da quella che si effettua, operando nell'ambito di « consulenza di direzione », per altre grandi aziende. Per gruppi come l'IRI, l'ENI, la FIAT, la Pirelli, a non parlare dell'Unilever o dell'Imperial Chemical.

Quanto al metodo di ricerca che propongo, esso ha quanto meno il vantaggio di non avere concorrenti. In altri tempi, per dibattere siffatti grandi problemi concernenti guerra o programmazione, ci si poteva rifare ad un approccio storicistico. Oggi, esso non è neppure più pensabile. Non abbiamo dietro le nostre spalle alcuna esperienza circa il sistema economico programmato, che il Parlamento italiano si dispone forse ad approvare.

La storia, che notoriamente offre soltanto analogie, sui grandi temi che si presentano oggi ai consulenti di grandi imprese è purtroppo un libro chiuso.

